

**PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)  
TERHADAP FUNGSI AUDIT INTERNAL PADA PJB.  
UNIT PEMBANGKIT GRESIK**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur  
Untuk Menyusun Skripsi S-1 Program Studi Akuntansi**



**Diajukan Oleh :**

**Vivian Dena Anabrita  
0413010281/FE/AK**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2011**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan kemurahan, kebaikan dan karunianya-Nya, sehingga penulisan dapat menyelesaikan skripsi ini.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana program studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.

Pada kesempatan ini, penulis melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Fungsi Audit Internal Pada PJB Unit Pembangkit Gresik".

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan bisa terselesaikan dengan baik tanpa adanya bantuan dari beberapa pihak. Pada kesempatan yang baik ini, perkenankan penulis dengan segenap kerendahan dan ketulusan hati untuk menyampaikan ucapan terimakasih kepada seluruh pihak yang telah membantu guna mendukung kelancaran penyusunan skripsi ini.

Penulis dengan rasa hormat yang mendalam mengucapkan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP., selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
2. Dr. Dhani Ichsanudin N, MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
3. Drs. Ec. Saiful Anwar, MSi., selaku wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

4. Dr. Sri Trisnaningsih, MSi., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
5. Dra. Ec. Sari Andayani, MAks., selaku Dosen Pembimbing yang telah mengarahkan, meluangkan waktu dan memberikan bimbingan guna membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini
6. Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur yang telah mendidik penulis selama menjadi mahasiswa.
7. Ucapan terima kasih kepada keluargaku, bapak dan ibu serta saudara yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan baik moral maupun materiil dengan tulus ikhlas.
8. Keluarga besar Medokan, mbak dan mas....trimakasih udah dibantu selama ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu penulis dalam melakukan penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa isi dan cara penyajian skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, segala kritik dan saran sangat penulis harapkan guna meningkatkan mutu dari penulisan skripsi ini. Penulis juga berharap, penulisan skripsi ini dapat bermanfaat dan menjadi acuan bagi peneliti lain yang tertarik untuk mendalaminya dimasa yang akan datang.

Surabaya, Februari 2010

Penulis

## DAFTAR ISI

Kata Pengantar .....	
Daftar Isi .....	iii
Daftar Tabel .....	vii
Daftar Gambar .....	ix
Daftar Lampiran .....	x
Abstraksi .....	xi

### BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	5

### BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1. Hasil Penelitian Terdahulu .....	7
2.2. Landasan Teori .....	9
2.2.1. <i>Total Quality Management</i> .....	9
2.2.1.1. Pengertian <i>Total Quality Management</i> .....	9
2.2.1.2. Unsur-Unsur <i>Total Quality Manajement</i> .....	10
2.2.1.3. Manfaat <i>Total Quality Manajement</i> .....	13
2.2.1.4. Karakteristik dan Prinsip <i>Total Quality</i> <i>Manajement</i> .....	14

2.2.1.5.Faktor-Faktor yang Menyebabkan Kegagalan	
<i>Total Quality Manajement</i> .....	15
2.2.1.6.Prinsip TQM Yang Berbasis Kualitas .....	18
2.2.2. Internal Auditor .....	25
2.2.2.1.Pengertian Internal Auditor .....	25
2.2.2.2.Fungsi dan Tujuan Internal Auditing .....	29
2.2.3. Pengaruh Penerapan Total Quality Management	31
(TQM) terhadap Fungsi Internal Auditor .....	
2.3. Kerangka Pikir .....	31
2.4. Hipotesis .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	34
3.1.1. Definisi Operasional .....	34
3.1.2. Pengukuran Variabel .....	36
3.2. Teknik Penentuan Sampel .....	37
3.2.1. Populasi .....	37
3.2.2. Sampel .....	37
3.3. Sampel .....	38
3.3.1. Jenis dan Sumber Data .....	38
3.3.2. Pengumpulan Data .....	39
3.4. Teknik Analisis Data.....	39
3.4.1. Uji Kualitas Data.....	39
3.4.2. Uji Asumsi Klasik .....	41

3.4.3. Teknik Analisis dan Uji Hipotesis .....	43
3.4.3.1. Teknik Analisis .....	43
3.4.3.2. Uji Hipotesis .....	43
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	46
4.1.1. Sejarah PJB Unit Pembangkit Gresik .....	46
4.1.2. Filosofi, Visi, dan Misi Perusahaan .....	47
4.1.3. Lokasi Perusahaan .....	48
4.1.4. Struktur Organisasi Perusahaan .....	49
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	61
4.2.1. Karakteristik Responden .....	61
4.2.2. Deskripsi Variabel Fokus Pada Pelanggan ( $X_1$ ) .....	64
4.2.3. Deskripsi Variabel Perbaikan Berkelanjutan ( $X_2$ ) .....	65
4.2.4. Deskripsi Variabel Pemberdayaan Karyawan ( $X_3$ ) ....	66
4.2.5. Deskripsi Variabel Fungsi Internal Audit (Y) .....	68
4.3. Deskripsi Hasil Pengujian .....	69
4.3.1. Uji Validitas .....	69
4.3.2. Uji Reliabilitas .....	71
4.3.3. Uji Normalitas .....	71
4.3.4. Hasil Pengujian Asumsi Klasik .....	72
4.3.5. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda .....	75
4.3.6. Hasil Pengujian Hipotesis .....	77
4.3.6.1. Uji Kecocokan Model .....	77

4.3.6.2. Uji t .....	77
4.4. Pembahasan .....	79
4.4.1. Pengaruh Fokus Pada Pelanggan Terhadap Fungsi	
Audit Internal .....	80
4.4.2. Pengaruh Perbaikan Berkelanjutan Terhadap Fungsi	
Audit Internal .....	81
4.4.3. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Fungsi	
Audit Internal .....	81
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan .....	83
5.2. Saran .....	83
 DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	61
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	62
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	63
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	63
Tabel 4.5 Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Fokus Pada	
Pelanggan ( $X_1$ ) .....	64
Tabel 4.6. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Perbaikan	
Berkelanjutan ( $X_2$ ) .....	65
Tabel 4.7. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Pemberdayaan	
Karyawan ( $X_3$ ) .....	67
Tabel 4.8. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Fungsi Internal	
Audit ( $Y$ ) .....	68
Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas Pertanyaan Variabel Fokus Pada Pelanggan	
( $X_1$ ) .....	69
Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas Pertanyaan Variabel Perbaikan	
Berkelanjutan ( $X_2$ ) .....	69
Tabel 4.11. Hasil Uji Validitas Pertanyaan Variabel Pemberdayaan	
Karyawan ( $X_3$ ) .....	70
Tabel 4.12. Hasil Uji Validitas Pertanyaan Variabel Fungsi Audit	
Internal ( $Y$ ) .....	70
Tabel 4.13. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner .....	71
Tabel 4.14. Hasil Pengujian Normalitas .....	72



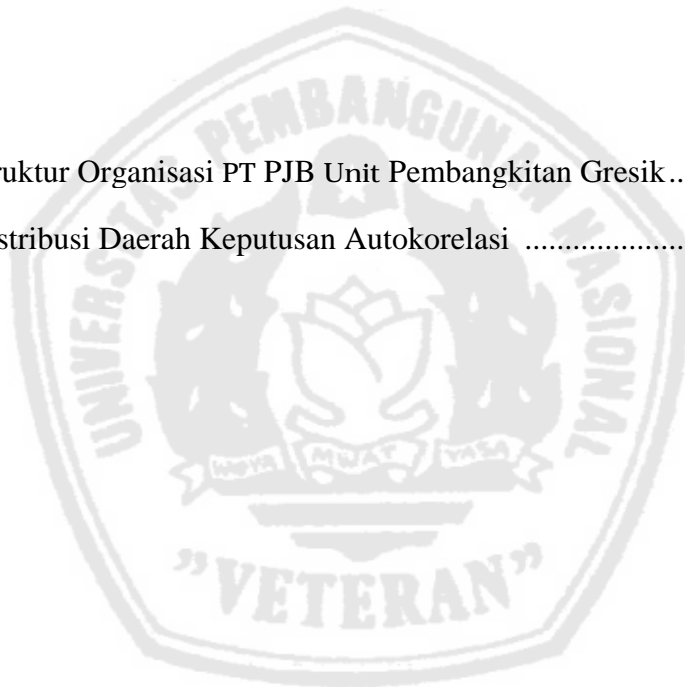
Tabel 4.1 5. Hasil Pengujian Multikolinieritas .....	74
Tabel 4.16. Hasil Pengujian Heteroskedastisitas .....	74
Tabel 4.17. Hasil Pengujian Regresi .....	75



D  
A

Gambar 2.1.	Total Quality Management dalam Perusahaan .....	14
Gambar 2.2.	Gambar Kerangka Pikir.....	22
Gambar 4.1.	FTAR GAMBAR	

Gambar 4.2	Struktur Organisasi PT PJB Unit Pembangkitan Gresik.....	
Gambar 4.3.	Distribusi Daerah Keputusan Autokorelasi .....	



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner

Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Fokus Pada  
Pelanggan (X1)

Lampiran 3. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Perbaikan  
Berkelanjutan (X2)

Lampiran 4. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Pemberdayaan  
Karyawan (X3)

Lampiran 5. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Fungsi Audit  
Internal (Y)

Lampiran 6. Input Data

Lampiran 7. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Fokus Pada  
Pelanggan (X1)

Lampiran 8. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Perbaikan  
Berkelanjutan (X2)

Lampiran 9. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pemberdayaan  
Karyawan (X3)

Lampiran 10. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Fungsi Audit  
Internal (Y)

Lampiran 11. Hasil Uji Normalitas

Lampiran 12. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Lampiran 13. Hasil Uji Heteroskedastisitas

### Abstraksi

Pengendalian internal dalam perusahaan berskala besar sulit dilakukan,

hal ini dikarenakan banyaknya anggota dan perusahaan tersebut. Untuk itu sesulit apapun pelaksanaannya tetap diperlukan pengendalian internal yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Tujuan dari audit internal: adalah mengatur secara sistematis serta mengevaluasi pengendalian intern dalam perusahaan. Pengendalian intern dan kinerja dan manajemen sangatlah penting, karena menjadi pemain inti di dalam sebuah perusahaan. Kegiatan audit internal menguji dan menilai efektivitas dan kecukupan sistem pengendalian intern yang ada dalam perusahaan.

Variabel penelitian ini adalah Fokus Pada Pelanggan ( $X_1$ ), Perbaikan berkelanjutan ( $X_2$ ), Pemberdayaan Karyawan ( $X_3$ ) dan Fungsi Audit Internal ( $Y$ ). teknik pengukuran variable tersebut menggunakan skala semantic differential. Populasi penelitian ini adalah seluruh *top, middle* dan *lower manager* PJB Unit Pembangkit Gresik yang berjumlah 63 orang, sedangkan setelah dimasukkan rumus Yaman diperoleh jumlah sample sebanyak 49 orang manager. Untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan statistik regresi linier berganda.

Berdasarkan basil pengujian dan analisis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: variabel fokus pada pelanggan ( $X_1$ ), perbaikan berkelanjutan ( $X_2$ ), dan pemberdayaan karyawan ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh terhadap nilai fungsi internal audit ( $Y$ ). Variabel fokus pada pelanggan ( $X_1$ ), dan perbaikan berkelanjutan ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh terhadap nilai fungsi internal audit ( $Y$ ), sedangkan variabel pemberdayaan karyawan ( $X_3$ ) tidak berpengaruh secara parsial terhadap nilai fungsi internal audit ( $Y$ )

*Keyword: fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, pemberdayaan karyawan, nilai fungsi internal audit*

### Abstraction

Internal control in large-scale enterprises is difficult, this is because many members of the company. For that implementation is still required as hard as any effective internal controls and efficient way to achieve company goals. The purpose of internal audit is to systematically manage and evaluate internal control within the company. Internal control and performance of management is very, important, because it became a core player in a company. Internal audit activities to test and assess the effectiveness and adequacy of the existing system of internal control within the company.

The purpose of this study, among others, to test and analyze the influence of the focus of the customer, continuous improvement and employee empowerment of the internal audit function.

The variables of this study is the focus on customer ( $X_1$ ), continuous improvement ( $X_2$ ), employee empowerment ( $X_3$ ) and the internal audit function ( $Y$ ). Tekni measurement of these variables using the semantic differential scale. this study population is the entire top, middle and lower managers PJB Gresik Power Units, amounting to 63 individuals, Yamane entered the formula obtained after the sample number as many as 49 people manager. To determine the influence of independent variables on the dependent variable using linear regression test.

Based on the results of testing and analysis has been done, it can be concluded as follows: a focus on the customer variable ( $X_1$ ), continuous improvement ( $X_2$ ), and employee empowerment ( $X_3$ ) simultaneously affect the value of the internal audit function ( $Y$ ). Focus on the customer variable ( $X_1$ ), and continuous improvement ( $X_2$ ) partially affect the value

of the internal audit function (Y), while the variable employee empowerment (X3) had no effect partially to the value of the internal audit function (Y)

Keyword: focus on customers, continuous improvement, employee empowerment, the value of the internal audit function

*focused*), perbaikan berkelanjutan (*continous improvement*), dan pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*) telah menjadi isu penting, tidak hanya dalam lingkup bisnis lokal tetapi juga dalam bisnis international, terutama dalam menghadapi Asena Free Trade Agreement (AFTA) 2010 dan era perdagangan bebas dunia. Sehingga melalui peningkatan kualitas yang menyeluruh terhadap produk atau jasa yang dihasilkan dan ditunjang oleh keberadaan fungsi audit internal yang semakin menyadari posisinya sebagai pihak kunci yang turut menentukan pencapaian tujuan perusahaan khususnya dalam usahanya memenuhi kepuasan pelanggan. Bukan tidak mungkin akan lebih banyak lagi perusahaan-perusahaan dalam negeri yang akan kembali dikenal di dunia sebagaimana dikenal sebelum terjadi krisis ekonomi melanda Indonesia karena geliat para pelaku bisnis yang ada di Indonesia.

Perusahaan PJB. Unit Pembangkit Gresik adalah salah satu perusahaan yang mengalami kendala dalam pelaksanaan tersebut, di mana perusahaan tidak bisa memanfaatkan fungsi dan audit internal secara benar, sehingga tidak mampu membantu perusahaan dalam memelihara pengendalian internal yang efektif. Sebagaimana bentuknya adalah kurang tepatnya manajemen dalam menunjuk orang yang dipercaya untuk menjadi auditor internal (tidak didasarkan atas pemenuhan kompetensi, pedoman kriteria) sehingga tidak dapat memastikan sejauh mana sasaran dan tujuan program serta kegiatan

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pengendalian internal dalam perusahaan berskala besar tentunya sangat sulit dilakukan, hal tersebut dikarenakan banyaknya anggota dari perusahaan tersebut. Untuk itu sesulit apapun pelaksanaannya tetap diperlukan pengendalian internal yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Tujuan dari audit internal adalah mengatur secara sistematis serta mengevaluasi pengendalian intern dalam perusahaan. Namun, pada kenyataannya pengendalian intern tidak berjalan sesuai dengan konsepnya, dikarenakan kurangnya tanggungjawab dalam perusahaan dan banyaknya penyimpangan-penyimpangan dalam perusahaan. Penyimpangan-penyimpangan tersebut biasanya dalam bentuk kinerja manajemen. Karena tidak sesuainya kinerja manajemen dengan prosedur-prosedur yang berlaku, atau adanya penugasan-penugasan yang dirangkap sehingga menyebabkan pengendalian intern tidak efisien.

Pengendalian intern dan kinerja dari manajemen sangatlah penting, karena menjadi pemain inti di dalam sebuah perusahaan, sehingga apabila manajemen dapat memberikan kinerja yang baik, maka akan dapat meningkatkan pengendalian dalam perusahaan. Namun, dalam pelaksanaan

prosedur yang diterapkan sering kali tidak sesuai dengan kinerja perusahaan tersebut dan juga pembagian tanggungjawab atau pendelegasian tanggungjawab tidak efektif dan sering kali tidak sesuai dengan tugas dan wewenangnya.

Kegiatan audit internal menguji dan menilai efektivitas dan kecukupan sistem pengendalian intern yang ada dalam perusahaan. Tanpa fungsi audit internal, dewan direksi ada atau pimpinan unit tidak memiliki sumber informasi intern yang bebas mengenai kinerja perusahaan. Hal tersebut disebabkan karena fungsi dari audit internal harus dapat membantu perusahaan dalam memelihara pengendalian intern yang efektif dengan cara mengevaluasi kecukupan, efisiensi dan efektivitas pengendalian tersebut serta mendorong peningkatan pengendalian intern secara berkesinambungan.

Efektivitas penerapan pengendalian sebagai bagian dari fungsi audit internal yang menjadi sasaran TQM dan berfokus pada pelanggan (*customer focused*), perbaikan berkelanjutan (*continous improvement*), dan pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*) telah menjadi isu penting, tidak hanya dalam lingkup bisnis lokal tetapi juga dalam bisnis internasional, terutama dalam menghadapi Asena Free Trade Agreement (AFTA) 2010 dan era perdagangan bebas dunia. Sehingga melalui peningkatan kualitas yang menyeluruh terhadap produk atau jasa yang dihasilkan dan ditunjang oleh keberadaan fungsi audit internal yang semakin menyadari posisinya sebagai pihak kunci yang turut menentukan pencapaian tujuan perusahaan khususnya dalam usahanya memenuhi kepuasan



pelanggan. Bukan tidak mungkin akan lebih banyak lagi perusahaan-perusahaan dalam negeri yang akan kembali dikenal di dunia sebagaimana dikenal sebelum terjadi krisis ekonomi melanda Indonesia karena geliat para pelaku bisnis yang ada di Indonesia.

Perusahaan PJB. Unit Pembangkit Gresik adalah salah satu perusahaan yang mengalami kendala dalam pelaksanaan tersebut, dimana perusahaan tidak bisa memanfaatkan fungsi dari audit internal secara benar, sehingga tidak mampu membantu perusahaan dalam memelihara pengendalian internal yang efektif. Sebagaimana bentuknya adalah kekurangtepatan manajemen dalam menunjuk orang yang dipercaya untuk menjadi auditor internal (tidak didasarkan atas pemenuhan kompetensi, pedoman kriteria) sehingga tidak dapat memastikan sejauh mana sasaran dan tujuan program serta kegiatan operasi telah ditetapkan dan sejalan dengan sasaran dan tujuan perusahaan.

Sesuai dengan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap pihak manajemen terkait dengan hasil audit yang dilakukan, maka dapat diketahui bahwa kondisi diatas berdampak pada terhambatnya perbaikan-perbaikan yang dilakukan oleh perusahaan karena karyawan yang dimiliki tidak diberdayakan dengan baik. Pada permasalahan internal tersebut menyebabkan perusahaan tidak dapat memberikan fokus dan perhatiannya kepada pelanggan.

Keuntungan bagi perusahaan dalam usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Sebab, untuk melaksanakan audit diperlukan informasi yang dapat diverifikasi sejumlah kriteria yang dapat digunakan sebagai pedoman pengevaluasian informasi tersebut. Informasi disini memiliki berbagai bentuk, sedangkan kriteria untuk mengevaluasi informasi cukup beragam dan audit dilakukan oleh orang yang berkompeten. Untuk dapat tercapainya audit atas aktivitas perusahaan secara optimal pada dasarnya memang diperlukan sistem audit yang berkualitas, dimana syarat pertama dan utama adalah kualitas auditor internal itu sendiri yang mengevaluasi sistem pengendalian internal perusahaan.

Berdasarkan permasalahan yang ada pada latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap Fungsi Audit Internal Pada PJB. Unit Pembangkit Gresik"

## **1.2. Perumusan Masalah**

Permasalahan merupakan bagian dari suatu kegiatan yang berupa pertanyaan yang nantinya diperoleh jawaban setelah penelitian selesai dilaksanakan, yaitu pada kesimpulan. Berdasarkan latar belakang, maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah apakah focus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap fungsi audit internal PJB. Unit Pembangkit Gresik?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan hal pokok yang harus ada terlebih dahulu sebelum seseorang melaksanakan kegiatan penelitian. Karena dengan merumuskan tujuan diharapkan dapat memberikan arah yang jelas bagi peneliti dalam melangkah. Adapun tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini antara lain untuk menguji dan menganalisis pengaruh dari fokus dari pelanggan, perbaikan berkelanjutan dan pemberdayaan karyawan terhadap fungsi audit internal PJB. Unit Pembangkit Gresik.

### 1.4. Manfaat Penelitian

#### 1. Bagi Peneliti

- a. Untuk memberikan sumbangan dan saran-saran bagi perusahaan yang dapat bermanfaat sebagai alternative yang akan dipertimbangkan dalam memecahkan masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan.
- b. Untuk memberikan usul dan sebagai bahan pertimbangan dalam mengoptimalkan fungsi dari audit internal dalam sebuah perusahaan.

#### 2. Bagi Universitas

Untuk menjadikan suatu perbandingan antara teori-teori yang selama ini penulis dapatkan dengan pelaksanaan sebenarnya di perusahaan ini.

#### 3. Bagi Pembaca

- a. Memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan yang luas dalam pengendalian intern khususnya terhadap aktifitas penjualan.
- b. Dapat menjadi bahan acuan dan tambahan informasi ilmiah.